

УДК 005.95
ББК У291.6

М. Ю. Кондауров

**КАДРОВЫЙ АУДИТ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА
НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Волгоградский государственный социально-педагогический университет

В статье раскрывается понятие кадрового аудита как составляющей кадрового менеджмента. Приводятся историческая справка аудита, классификация направлений кадрового аудита, а также выделяются этапы и объекты кадрового аудита.

Ключевые слова: аудит, кадровый аудит, финансовый аудит, промышленный аудит, направления и этапы кадрового аудита, кадровый менеджмент.

М. Yu. Kondaurov

**PERSONNEL AUDIT AS A COMPONENT OF PERSONNEL MANAGEMENT
AT THE ENTERPRISE**

Volgograd State Socio-Pedagogical University

The article develops a concept of personnel audit as a component of personnel management; describes a history of audit; classifies the divisions of personnel audit; reveals the stages and objects of personnel audit.

Keywords: audit, personnel audit, financial audit, industrial audit, divisions and stages of personnel audit, personnel management.

Потребность в аудите (от audio – «слышу») возникла одновременно с зарождением и развитием товарообменных и денежных отношений. Развитие аудита было тесно связано с особенностями финансово-промышленной истории отдельных стран и определялось прежде всего характером развития рынка капитала. С середины XX века аудиторы стали расширять сферу своих интересов. В этот период аудит разделился на два вида: финансовый и промышленный.

В XXI веке на практике стали появляться новые виды аудита: аудит персонала, экологический аудит, аудит знаний, кадровый аудит.

Аудит знаний, кадровый аудит и аудит персонала пересекаются, дополняя друг друга. Так, *аудит знаний* – это процесс систематического научного исследования и оценки явных (сосредоточенных в документах и базах данных) и неявных (сосредоточенных в людях) знаний компаний [5] и оценка текущих достижений организации в сфере управления знаниями, а также выявление источников явных и неявных знаний [2, с. 196]. *Аудит персонала* – это определение, оценка личностного потенциала сотрудников, их соответствия корпоративной культуре и ценностям компании. *Кадровый аудит*, с нашей точки зрения, включает аудит персонала и частично – аудит знаний, а также аудит деятельности кадровых структур, по-

скольку кадровый аудит – это диагностика соответствия персонала организации ее целям и ценностям [1]. Так, А. А. Збрицкий пишет: «Эффективность каждого уровня кадровой политики социально-экономической системы, на наш взгляд, должна определяться как результативность использования кадрового потенциала в совокупности с остальными производственными ресурсами» [6].

Анализируя вышесказанное, отметим, что предметом кадрового аудита являются:

- адекватность кадрового потенциала совокупного работника задачам предприятия;

- соответствие численности профессионально-квалификационного состава, среднего разряда, производительности и других количественных показателей необходимому или проектируемому значению;

- влияние профессиональных и личностных качеств отдельных работников (управленческой и профессиональной элиты) на уровень кадрового потенциала и оценку предприятия в целом;

- затраты на реструктуризацию с целью приведения в соответствие указанных показателей, в том числе на высвобождение, переподготовку, трудоустройство [4].

Направления аудита, существующие в практике на данный период развития экономики России, приведены на рис. 1.

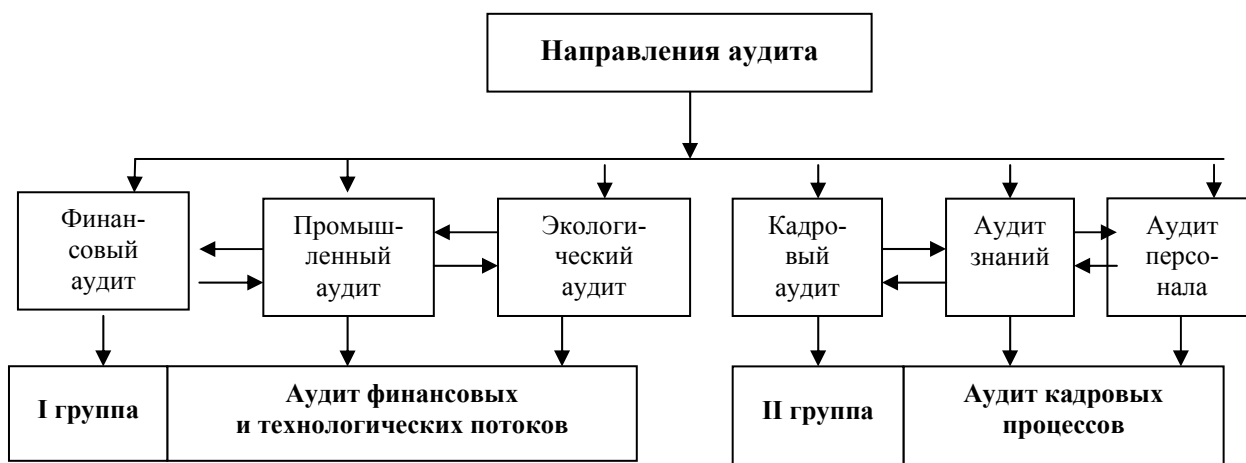


Рис. 1. Направления аудита на данный период развития экономики России

Как видно из рисунка, можно выделить две тесно взаимосвязанные группы аудита: 1) аудит финансовых и технологических потоков и 2) аудит кадровых процессов.

В данной статье мы большее внимание уделяем аудиту кадровых процессов. На рис. 2 приведена классификация направлений и этапы

кадрового аудита.

Главной задачей кадрового аудита профессиональной компетенции персонала (АКП) является оценка потенциала для продвижения сотрудников, а также организация обратной связи с сотрудниками для определения качества их работы и предприятия в целом.

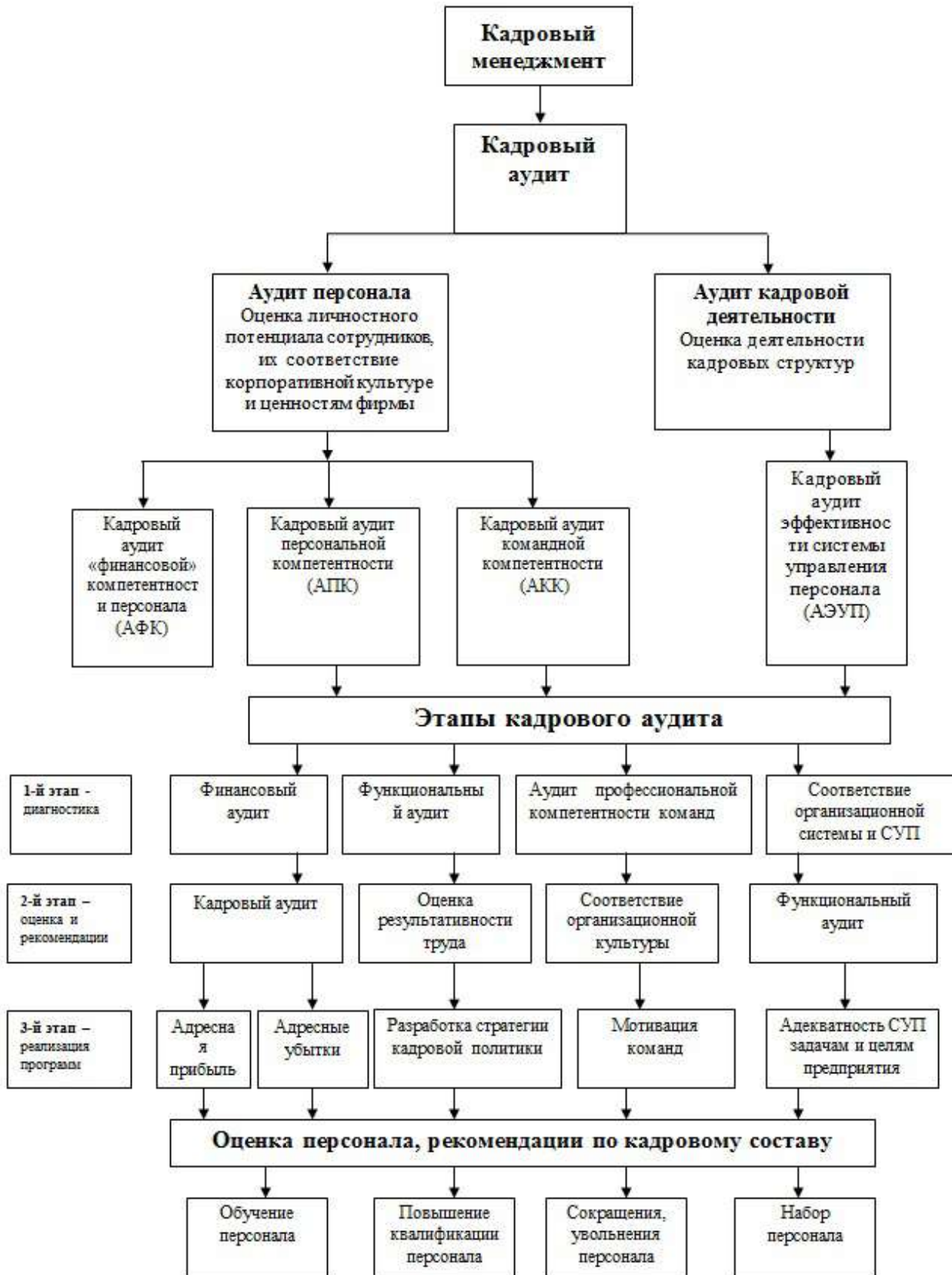


Рис. 2. Классификация направлений и этапов кадрового аудита в системе кадрового менеджмента на предприятии (разработано автором на основе [4])

Основу кадрового аудита командной компетентности (АКК) составляет оценка эффективности формирования рабочих групп (команд), что способствует сохранению ядра кадрового потенциала предприятия и выработке командной культуры.

Кадровый аудит эффективности системы управления персоналом (АЭУП) определяет эффективность и устойчивость на рынке предприятия в целом. Цель данного направления

кадрового аудита – создать кадровую структуру, отвечающую требованиям сложившейся ситуации и способную реализовать стратегический план развития предприятия.

Общими этапами любого направления кадрового аудита являются оценка персонала и рекомендации по кадровому составу и реализации кадровых программ.

Основные направления деятельности по кадровому аудиту приведены в таблице.

Этапы и объекты кадрового аудита в системе кадрового менеджмента

Этапы кадровой работы	Объекты и направления кадрового аудита
1. Создание организационной структуры управления	– определенность функциональной структуры управления; – эффективность организационной структуры управления; – адекватность структуры задачам и условиям деятельности организации
2. Планирование потребности в кадрах	– оценка наполненности организационной структуры кадрами; – прогноз кадровой потребности по должностям
3. Институализация деятельности	– закреплённость в нормативных документах стратегии управления, целей и содержания индивидуальной деятельности, схем взаимодействия; – документооборот
4. Набор персонала	– способы привлечения персонала и адаптации персонала
5. Обучение персонала	– методы обучения персонала; – эффективность системы обучения персонала; – обучающие структуры
6. Оценка персонала и его деятельности	– сбалансированность персонала по качественному составу; – степень соответствия требованиям деятельности; – степень удовлетворенности работой; – личностные и профессиональные компетенции; – прогноз потенциального роста и соответствия
7. Стимулирование труда персонала	– наличие эффективных форм оплаты и поощрения труда; – оценки степени удовлетворенности оплатой труда; – владение эффективными схемами оплаты труда
8. Продвижение персонала	– наличие кадрового резерва, степень его готовности к включению в командную работу; – сформированность представлений и удовлетворенность перспективами карьеры; – знание альтернативных мест работы и содержания деятельности

Источник: разработано автором на основе [4].

В рамках выделенных направлений кадрового аудита могут быть использованы следующие процедуры:

– анализ кадрового потенциала предприятия, причин увольнения и сокращения персонала, причин конфликтов).

– анализ нормативных документов предприятия (положения, структура аппарата управления, документы совещаний, штатное расписание, анкетирование и интервьюирование сотрудников аппарата управления);

– анализ форм оплаты труда и системы стимулирования персонала на предприятии;

– оценка индивидуальных характеристик работников предприятия.

Индивидуальные характеристики кадрового потенциала служат для оценки профессионально-личностных качеств отдельных руководителей, специалистов и работников: квалификация, профессиональный опыт, качества менеджера, психофизиологические особенности, владение ноу-хау, конкурентоспособность на рынке труда.

Использование данных видов оценки деятельности специалистов и кадровых структур дает хорошие результаты кадрового аудита.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Базаров, Т. Ю.* Управление персоналом развивающейся организации: учеб. пособие / Т. Ю. Базаров. – М. : ИПК Госслужбы, 1996.

2. *Збрицкий, А. А.* Критерии рациональности формирования кадровой политики предприятия / А. А. Збрицкий // Известия ВолгГТУ: межвуз. сб. науч. ст. № 4 / ВолгГТУ. – Волгоград. – (Сер. Актуальные проблемы реформирования российской экономики. Вып. 1). – С. 204–132.

3. *Коулопоулос, Т. М.* Управление знаниями / Т. М. Коулопоулос, К. Фраппаоло // пер. с англ. – М. : Эксмо, 2008.

4. *Лозовский, Л. Ш.* Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2006.

5. *Сидунова, Г. И.* Кадровая политика в условиях кризиса: инновационный подход. / Г. И. Сидунова // Высшая школа. – М., 2002.

6. *Hylton, A.* Measuring And Valuing Knowledge: The Role of the Knowledge Audit. URL: <http://www.annHylton.com>.